

数字化转型对企业成本粘性的影响及作用路径检验

李毅

广西财经学院，广西壮族自治区南宁市，530001；

摘要：本文围绕数字化转型对企业成本粘性的影响及作用路径展开理论分析，探讨数字化技术在提升信息透明度、增强组织灵活性和提升管理效率方面的作用。研究表明，数字化转型既通过直接路径改善企业成本调整行为，也通过间接路径作用于管理效率和组织能力，从而降低成本粘性。企业治理水平和外部环境条件对数字化转型的作用效果具有调节作用。本文的分析为企业在数字化转型过程中优化成本管理提供了理论依据，也为政策制定者在推动数字化基础设施建设和管理效率提升方面提供了参考。

关键词：数字化转型；企业成本粘性；影响作用

DOI：10.64216/3080-1486.25.10.069

引言

企业成本粘性是指在收入波动过程中，成本调整呈现非对称性现象，即在收入下降时成本减少幅度小于收入增加时成本上升幅度。这一现象不仅影响企业财务绩效，还与管理决策效率和资源配置能力密切相关。随着数字化技术的快速发展，企业通过信息系统、数据分析和智能管理工具提升内部管理能力和组织灵活性，为成本调整提供了新的手段。本文旨在从理论层面探讨数字化转型如何通过直接路径、间接路径及调节机制影响企业成本粘性，为企业优化成本管理提供理论参考。

1 文献综述

1.1 成本粘性的理论与研究进展

成本粘性是指企业在面对收入变化时，成本调整呈现非对称性，即在收入下降时成本减少的幅度小于收入增加时成本上升的幅度。这一现象最早由 Anderson 等（2003）提出，并引起了学术界的广泛关注。理论上，成本粘性可以由管理者的行为动机、信息不对称以及资源不可逆性等因素解释。研究发现，管理者为了维持组织稳定或避免裁员压力，往往在收入下降时不立即削减成本，而在收入增长时积极增加成本投入，从而导致成本调整的不对称性^[1]。近年来，成本粘性研究逐渐从单纯的财务数据分析扩展到结合企业管理行为、战略选择及制度环境的综合分析，为理解企业成本调整机制提供了更丰富的理论基础。

1.2 数字化转型的内涵与研究方向

数字化转型是指企业通过应用信息技术、数据分析、人工智能等数字技术，重构业务流程、组织架构和管理

模式，实现效率提升与价值创造的过程。当前研究多将数字化转型划分为技术层面、流程层面和组织层面三个维度，其中技术层面关注 IT 基础设施建设与应用，流程层面强调业务流程优化和智能化管理，组织层面则关注企业决策机制与组织文化的变革。学术界普遍认为，数字化转型不仅改善了企业信息获取与处理能力，还增强了组织灵活性和创新能力。随着数字经济的发展，数字化转型对企业绩效、战略调整和资源配置的影响成为重要研究方向，尤其在提升管理效率和优化成本结构方面，其潜在作用逐渐受到重视。

1.3 数字化转型与成本行为关系的既有研究

现有研究表明，数字化转型能够通过提高信息透明度和决策效率，影响企业成本行为。具体而言，数字化技术可以实现对业务运营的实时监控，减少管理者的不对称信息，从而加快成本调整速度，降低成本粘性。数字化转型增强了企业组织的灵活性，使得企业能够根据市场变化及时调整资源配置和成本结构，从而改善成本反应的敏捷性。一些实证研究发现，数字化投入较高的企业在面对收入波动时，其成本调整更为及时和灵活，成本粘性程度相对较低。同时，数字化转型还可能通过改变管理流程和优化决策机制，间接作用于成本行为，为理解成本粘性提供了新的理论视角。

2 理论分析与作用路径

2.1 理论基础

委托代理理论认为，企业内部存在管理者与股东之间的信息不对称问题，管理者在决策中可能因自身激励或风险偏好而延迟成本调整，从而导致成本粘性现象的出现。数字化转型能够改善信息传递和监控机制，从而

缓解代理问题。

资源基础理论(RBV)强调企业的竞争优势来源于独特、难以模仿的资源和能力。数字化转型不仅能够提升企业的技术资源,还能增强组织能力和流程优化能力,为成本结构优化提供基础^[2]。

成本粘性理论本身提供了理解成本调整非对称性的重要框架,即在收入下降时,企业成本减少幅度往往小于收入增加时成本上升幅度,这一非对称性与企业内部决策惯性、资源不可逆性以及管理行为密切相关。

2.2 数字化转型影响成本粘性的逻辑

2.2.1 提升信息透明度 → 降低管理惰性 → 成本粘性下降

数字化转型通过建立企业信息化系统和数据分析平台,使企业的经营状况、成本结构和市场变化能够被实时监控和准确预测,从而显著提升信息透明度。在传统模式下,管理者由于信息不对称可能在收入下降时延迟成本削减,以规避裁员或对组织稳定性的影响,从而形成成本粘性。数字化转型可以将各部门的运营数据及时整合,提供清晰的成本与收入关系分析,使管理者能够快速识别不必要的开支并采取合理措施。

2.2.2 增强组织灵活性 → 优化资源配置 → 加快成本调整

数字化转型不仅改变信息传递方式,还重构了企业的组织流程与决策机制。通过引入数字化工具和智能管理系统,企业可以实现快速响应市场变化、灵活调整资源配置,从而提升组织灵活性。组织灵活性增强后,企业能够在收入波动时及时优化成本结构,例如调整人力资源分配、生产计划和采购策略。这种灵活性能够减少成本调整的滞后效应,使企业在面对收入下降或增长时,成本变化更加平滑且符合经济合理性。数字化转型通过流程优化和决策机制改进,强化了企业适应外部环境变化的能力,从而在本质上削弱了成本粘性对企业财务绩效的负面影响。

2.2.3 提升管理效率 → 成本调整更及时与精准

管理效率是影响成本粘性的核心因素之一。传统企业中,成本调整往往依赖人工汇总和经验判断,容易出现延迟或过度调整的情况。数字化转型通过自动化工具、智能分析模型和数据驱动的决策系统,提高了企业管理效率,使成本调整更加及时和精准。具体而言,企业可以根据实时数据进行预测性成本管理,快速识别非核心支出和潜在浪费,并采取针对性措施。数字化手段还能通过模拟不同情境下的成本变化,为管理者提供科学决策依据,从而减少盲目性和随意性。

2.3 作用路径分析

2.3.1 直接路径

数字化转型对企业成本粘性的直接路径主要体现为企业在收入变化面前调整成本的直接反应。通过信息技术和数据系统的应用,企业可以实时监控业务运营和成本结构,使管理者能够更快速、准确地判断收入变化对成本的影响。在收入下降时,企业能够及时识别不必要的开支和冗余资源,并进行成本削减;在收入上升时,则能科学规划成本投入,避免过度投入^[3]。直接路径体现了数字化转型通过提升信息可得性和决策透明度,改变企业成本调整行为,从而对成本粘性产生显著的直接影响。

2.3.2 间接路径

数字化转型还通过一系列中介机制间接影响成本粘性。具体而言,数字化能够提升管理效率、增强组织灵活性以及优化资源配置,这些因素作为中介变量在数字化转型与成本粘性之间发挥作用。例如,管理效率的提升使企业在收入波动时能够及时制定并执行成本调整措施,减少滞后性;组织灵活性的增强则使企业能够迅速重组资源和调整生产计划,实现更灵活的成本响应;资源配置优化通过科学分析和预测,降低非必要成本支出。这些间接路径共同作用,使数字化转型不仅通过表面操作影响成本粘性,更通过内部能力和结构的优化实现深层次调节。

2.3.3 调节路径

除了直接和间接影响外,数字化转型对成本粘性的作用还可能受到企业内部和外部条件的调节。例如,企业治理水平、管理者激励机制以及外部市场环境的不确定性都可能增强或削弱数字化转型的作用效果。在治理水平较高、决策机制完善的企业中,数字化转型能够更充分发挥其降低成本粘性的作用;反之,如果企业治理薄弱或管理层对数字化技术掌握不足,作用效果可能受限。同时,在高市场不确定性环境下,数字化转型提升的灵活性和信息透明度对成本调整的正向作用更为明显。

3 理论讨论与管理启示

3.1 作用路径分析总结

3.1.1 数字化转型通过直接与间接路径影响成本粘性

理论分析表明,数字化转型对企业成本粘性的影响既存在直接路径,也存在间接路径。在直接路径上,企业通过数字化技术和信息系统可以实时监控业务和成本变化,使管理者能够迅速识别收入波动对成本的影响,

从而在收入下降时及时削减成本，在收入上升时合理增加投入，直接改善成本调整行为。在间接路径上，数字化转型通过提升企业内部管理效率、增强组织灵活性以及优化资源配置等方式间接作用于成本粘性，使企业在收入波动时能够更科学、灵活地调整成本^[4]。这表明，数字化转型不仅通过表层操作直接影响成本粘性，更通过改善企业内部能力实现深层次优化，为企业成本管理提供理论依据。

3.1.2 管理效率、组织灵活性与信息透明度是关键中介

研究发现，管理效率、组织灵活性与信息透明度在数字化转型影响成本粘性的过程中起到核心中介作用。管理效率的提升意味着企业能够快速制定和执行成本调整决策，减少滞后性；组织灵活性增强则让企业能够根据市场和收入变化灵活重组资源和优化生产流程；信息透明度提高能够降低管理者的主观判断误差，使成本调整更加科学合理。这些中介因素不仅解释了数字化转型如何作用于成本粘性，也为企业在实际操作中提供了明确的管理路径，即通过提升内部管理能力和信息化水平，实现成本结构优化与效率提升，从而降低成本粘性对企业绩效的制约。

3.2 管理启示

3.2.1 企业应加快数字化战略部署，提升成本管理效率

随着数字经济的发展，企业面临的市场环境日益复杂和不确定，成本粘性问题对企业经营绩效的影响日益突出。理论分析表明，数字化转型能够直接改善企业成本调整行为，使企业在收入波动时更及时、科学地进行成本管理。因此，企业应积极加快数字化战略的部署，通过构建完善的信息系统、引入数据分析和智能化管理工具，实现业务流程和成本管理的数字化改造^[5]。具体而言，企业可以建立全面的财务与运营数据监控平台，将各项成本数据实时整合和分析，为管理层提供准确的决策依据。将数字化转型纳入企业长期战略规划，确保信息技术与业务目标深度融合，从而提升企业整体管理效率，降低成本粘性对企业绩效的潜在制约。

3.2.2 注重管理效率与组织灵活性的提升

数字化转型不仅提升了信息透明度，也为企业内部管理效率和组织灵活性提供了支持。管理效率的提升能够加快成本调整决策的制定与执行，减少因人为延迟或决策失误导致的成本粘性问题。组织灵活性则使企业能够根据收入波动及时调整资源配置、生产计划和运营策略，实现成本结构的优化。为此，企业应注重完善内部流程设计、优化决策机制，并推动跨部门协作与资源共

享，提升组织应对变化的敏捷性。总体来看，管理效率和组织灵活性是数字化转型发挥作用的重要中介，企业在推进数字化过程中应高度重视这两方面的建设。

3.2.3 政策制定者可通过完善数字化基础设施优化企业成本行为

数字化转型的效果不仅取决于企业自身能力，也受到外部政策环境的影响。政策制定者可以通过完善数字化基础设施建设、提供技术支持和数据共享平台，降低企业数字化转型的门槛和成本，推动企业提升管理效率和信息透明度。例如，政府可以建设公共大数据平台、支持企业云计算与人工智能应用，同时出台相关激励政策，鼓励企业投入数字化技术改造和流程优化。这不仅有助于企业降低成本粘性风险，也能提升整个行业的资源配置效率和市场运行质量。通过政策引导与基础设施建设，企业能够在更优的外部环境下开展数字化转型，实现成本管理优化和持续竞争力提升。

4 结论

通过理论分析可以看出，数字化转型对企业成本粘性具有显著影响。数字化转型通过提升信息透明度、增强组织灵活性和提高管理效率，能够直接和间接改善企业成本调整行为，从而降低成本粘性。管理效率、组织灵活性和信息透明度在其中发挥关键中介作用，使企业在收入波动时能够快速、科学地调整成本。企业治理水平和外部环境不确定性对数字化转型的作用效果具有调节作用。总体而言，数字化转型不仅优化了企业内部管理流程，也为降低成本粘性提供了理论支持和实践指导。

参考文献

- [1] 杨洁, 史今, 王兴光. 政府推动的企业数字化转型对成本粘性的影响研究[J]. 管理学报, 2024, 21(12): 1860-1869.
- [2] 付晓改, 符加林, 陈欢欢, 等. 数字化转型有利于降低制造业企业成本粘性吗?[J]. 工程管理科技前沿, 2024, 43(4): 76-82.
- [3] 夏喆, 张永健. 数字化转型如何影响企业资源配置效率——基于成本粘性视角[J]. 投资研究, 2023, 42(5): 93-108.
- [4] 王贤彬, 陈禾. 企业数字化转型能否降低劳动力成本粘性[J]. 广东财经大学学报, 2024, 39(2): 71-87.
- [5] 李九斤, 叶楠, 杨小阳. 制造业企业数字化转型、成本粘性与企业绩效[J]. 会计之友, 2025(5): 111-119.